

نموذج

## مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي للقطاعات الحكومية  
دراسة ميدانية على أمانة محافظة جدة

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE INSTITUTIONAL  
EXCELLENCE OF GOVERNMENT SECTORS: A FIELD STUDY ON THE JEDDAH  
GOVERNORATE MUNICIPALITY

اسم الباحث : عبد الله أحمد الرقيبة

الرقم الأكاديمي : 233001343

الكلية : الإدارة

1446 هـ - 2024 م

## مقدمة الدراسة

يُعد التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة والشفافية والابتكار في القطاع الحكومي خاصةً في ضوء رؤية 2030 التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، وقد أظهرت العديد من الدراسات أهمية التحول الرقمي في القطاع الحكومي بهدف تحسين وتطوير الأداء المؤسسي والارتقاء بمستوى الكفاءة التشغيلية التي تحقق المرونة والفعالية في مختلف المجالات، وفقاً لدراسة (العتيبي، 2023) فإن للتحول الرقمي تأثير ملموس على جودة الخدمات في وزارة الداخلية السعودية، كما أكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي وتوفير البنية التحتية التقنية لتحسين مستوى الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي وبخاصة القطاع الخدمي.

كما يعتبر التحول الرقمي عملية متكاملة، تتطلب إعادة التفكير في أساليب العمل، والهياكل التنظيمية، والبنى التحتية التقنية، إضافة إلى طرق تقديم الخدمات وذلك بهدف تحقيق الكفاءة والابتكار والتميز والاستجابة لمتطلبات المجتمع المتزايدة، حيث تواجه القطاعات الحكومية ضغوطاً متزايدة لتقديم خدمات أفضل وأكثر فاعلية وشفافية، والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها الداخلية والخارجية، لما للرقمنة من دور مهم في تمكين المؤسسات الحكومية خاصة من تقليص الفجوة بين توقعات المواطنين وأصحاب المصلحة وقدراتها الفعلية، مما يسهم في تعزيز الثقة المتبادلة بين الحكومة والمجتمع.

ولكن بالرغم من الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي، إلا أن مثل أي تغيير فإن تطبيقه في القطاعات الحكومية يواجه العديد من التحديات كالمقاومة للتغيير، وقضايا الأمن السيبراني، والحاجة إلى تطوير المهارات التقنية للموظفين الذي يتم من خلال التخطيط الاستراتيجي والقيادة الواعية، التي تركز على الكفاءة والشفافية والابتكار، وتتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع متغيرات العصر الرقمي المتسارعة، أشاد (سليمان، 2023) بدور الابتكار المؤسسي المدعوم بالتحول الرقمي يعزز فعالية الأداء الحكومي من خلال تبني ثقافة الابتكار والتعاون بين القطاعين العام والخاص، إضافة إلى العديد من الدراسات الحديثة (المدني والدروقي، 2024) التي أكدت على أن التحول الرقمي له تأثير كبير في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي، وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي الذي بدوره يعزز تحقيق التميز المؤسسي خاصة في القطاع الحكومي، من هذا المنطلق، تهدف الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي في القطاع الحكومي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي الذي بدوره يساهم في تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ضوء التوجه العالمي نحو التحول الرقمي وتطبيق الحكومات الذكية، أصبح من الضروري دراسة تأثير هذه التحولات على الأداء المؤسسي للوصول إلى التميز المؤسسي الذي تسعى لتحقيقه المؤسسات في شتى القطاعات وخاصة في سياق المنظمات الحكومية، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الحكومية الخدمية، إلا أن هناك نقصاً ملحوظاً في الدراسات التي تبرز تأثير هذا التحول على التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية السعودية وخاصة في أمانة محافظة جدة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة، كونها من أولى المنظمات الحكومية السعودية التي تبنت التحول الرقمي بشكل عملي، كما سوف يتم دراسة كيفية تأثير الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي الذي بدوره يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي داخل الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال هذا الإطار، تسعى الدراسة للتوصل إلى نتائج تساهم في فهم تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي في القطاع البلدي بالمملكة العربية السعودية وبخاصة أمانة وحافطة جدة، مع توفير حلول قابلة للتطبيق من شأنها أن تدعم تطوير السياسات الرقمية في القطاع الحكومي. يؤكد الحكيم (2017) أنه "لابد من الاعتماد على استراتيجية واضحة تنطلق من دراسة الواقع ومشكلاته قبل الانتقال إلى البيئة الرقمية". حيث تسعى مختلف هذه المنظمات إلى تبني العديد من النظم التي تحكمها وتسهّل عملياتها، والاستفادة منها في مجالات متعددة خاصة بما يتعلق في تحقيق التميز المؤسسي والذي يعتبر أحد أهم المتطلبات الرئيسية التي تسعى غالبية المنظمات لتحقيقها (الحسين، 2023).

ومع توجه أنظار العالم اليوم إلى التحول الرقمي والتقني وخاصة نحو تطبيق التعاملات الرقمية والالكترونية في أعمالها ومنظمتها، أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بهذا النهج من خلال تنشيط الإجراءات الحكومية الرقمية وسرعة إنجازها بتكاليف منخفضة وجهود بسيطة بشكل يساهم في القضاء على الأداء المؤسسي التقليدي والروتيني، وتحسين أداء المنظمة وتميزها. (العمري، 2018)

هذا الأمر الذي دفعها للاعتماد على التقنية الحديثة في تعاملاتها الرقمية؛ لرفع كفاءة مواردها البشرية، وتقديم خدماتها بأعلى درجة من الكفاءة والجودة لتحقيق التميز المؤسسي داخل إداراتها. وانطلاقاً من أهمية التعاملات الرقمية وانعكاساتها على العمليات الإدارية بما يضمن رفع مستوى الشفافية وتحقيق أداء مؤسسي في إطار معايير الجودة التي تحقق التميز المؤسسي واستدامته، من خلال ذلك استشرع الباحث أهمية هذا الموضوع والذي يعد تطبيقاً

حديثاً في المملكة العربية السعودية تتخذها العديد من المنظمات والقطاعات الحكومية لتحقيق التميز المؤسسي المستدام، وعليه يرى الباحث ضرورة دراسة تأثير التحول الرقمي وأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري)، تكمن مشكلة الدراسة في ندرة الدراسات التي تناولت موضوع التميز المؤسسي وتأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي الحكومي في القطاع البلدي وبالتحديد أمانة محافظة جدة، لذلك جاءت هذه الدراسة، حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، التنظيمي، والبشري) على تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة؟

### أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تكمن أهمية الدراسة بمساهمتها في إثراء المعرفة حول التحول الرقمي وتأثيره على التميز المؤسسي في القطاع الحكومي وتحديدًا في أمانة محافظة جدة، حيث أنه مع التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم أصبح التحول الرقمي أمرًا ضروريًا لتحسين كفاءة المؤسسات بما في ذلك القطاعات الحكومية، ودراسة تأثير هذه التحولات على أمانة جدة تُعد خطوة هامة لفهم كيفية تحقيق التميز المؤسسي في هذا السياق، حيث يؤكد (سليمان، 2024) أن "هناك تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على التميز المؤسسي في المنظمات العامة الخدمية الذي ينعكس بدوره على تحسين جودة الخدمات الحكومية"، على الرغم من التقدم الذي أحرزته المؤسسات الحكومية في تبني التكنولوجيا، إلا أن هناك بعض تحديات الكبيرة التي لا تزال تواجه هذا التحول، مثل البنية التحتية التكنولوجية، وإدارة التغيير، ورفع الكفاءة البشرية، ووفقاً لدراسة (عبدالعزیز، 2022) فإن هناك علاقة طردية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية وبين تحقيق التميز المؤسسي، ومع تزايد إقبال المواطنين للحصول على خدمات حكومية ذات جودة عالية، ظهر الضغط على المؤسسات الحكومية مثل أمانة محافظة جدة لتحقيق هذه التوقعات، ولكن مع وجود العديد من الدراسات حول التحول الرقمي والتميز المؤسسي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تركز على أمانة محافظة جدة كجهة خدمية تقدم العديد من الخدمات البلدية التي تعزز التطور الحضري والنمو الاقتصادي، مما يجعل لهذه الدراسة أهمية كإضافة علمية، وتتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

#### - الأهمية العلمية (النظرية):

- تتمثل أهمية هذه الدراسة بصفة عامة في أهمية موضوع التحول الرقمي كمتطلب هام لتحقيق أهداف رؤية 2030
- يكتسب موضوع التحول الرقمي أهمية خاصة نظراً لتأثيره على أداء مؤسسات القطاع الحكومي، وتحقيق التميز المؤسسي التي تسعى إليه المملكة العربية السعودية.

- تعتبر مثل هذه الدراسات قيمة مضافة للدراسات التي تدعم أهداف رؤية 2030، وللباحثين في هذا المجال، حيث أنها تساهم في موائمة مؤسسات القطاع الحكومي للمرحلة الجديدة في عالم الأعمال.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي والتميز المؤسسي في القطاع البلدي كأمانة محافظة جدة.
- توصيات العديد من الدراسات الحديثة (سليمان، 2024)، (الحسين، 2023) بضرورة إجراء دراسات تتناول موضوع التحول الرقمي وتأثيره على التميز المؤسسي من خلال قياس متغيرات مختلفة في القطاع الحكومي.

#### - الأهمية العملية (التطبيقية):

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية هذه الدراسة تتمثل في كونها سوف تكشف عن أهم استراتيجيات التحوّل التي استفادت منها أمانة محافظة جدة، وكيف يمكن للجهات الحكومية الأخرى الاستفادة من هذه الاستراتيجيات وتطبيقها لتعزيز كفاءتها المؤسسية وتحقيق التميز في تقديم الخدمات من خلال ما ستتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج، وما ستقدمه من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة مما يساعد في تحسين العمليات الداخلية، ورفع مستوى الرضا لدى المستفيدين وأصحاب المصالح من الخدمات الحكومية المقدمة، إضافة إلى تطوير بيئة العمل لتكون أكثر كفاءة وابتكارًا، وقد تُسهم هذه النتائج أيضًا في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمتطلبات التحول الرقمي وتوفير الدعم المطلوب لتحقيق أهداف التنمية المحلية.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى دراسة أثر التحوّل الرقمي وأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري) على التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة، مع الكشف عن العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات، وتتلخص الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فيما يلي:

١. تحليل دور التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين العمليات المؤسسية وزيادة الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة.
٢. دراسة مدى تأثير سياسات وإجراءات التحول الرقمي، وإعادة هيكلة العمليات التنظيمية على تحسين الشفافية وتعزيز الابتكار لتحقيق أهداف التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة.
٣. قياس أثر كفاءة الموارد البشرية الرقمية وبرامج التدريب على الأداء المؤسسي، وتأثير ثقافة التحول الرقمي لدى الموظفين في أمانة محافظة جدة على نجاح التحول الرقمي.

٤. الكشف عن العلاقة التكاملية بين الأبعاد التقنية والتنظيمية والبشرية في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة.
٥. تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ومعايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة.

### تساؤلات الدراسة:

- سوف يتم الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: ما أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري) على تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين في أمانة محافظة جدة؟ من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:
١. ما دور استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين جودة العمليات المؤسسية في أمانة محافظة جدة لتحقيق التميز المؤسسي؟
  ٢. ما مدى تأثير سياسات التحول الرقمي والتنظيم المؤسسي وإعادة هيكلة العمليات التنظيمية على تحقيق الشفافية والابتكار لتحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة؟
  ٣. ما أثر كفاءة الموارد البشرية الرقمية والتدريب، والثقافة الرقمية لدى الموظفين على رفع مستوى الأداء المؤسسي ونجاح المبادرات الرقمية لتحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة من وجهة نظر موظفيها؟
  ٤. كيف تتكامل أبعاد التحول الرقمي (التقني، التنظيمي، البشري) لتحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة؟
  ٥. ما هي العلاقة بين التحول الرقمي ومعايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة، رضا العملاء)؟

### فرضيات الدراسة:

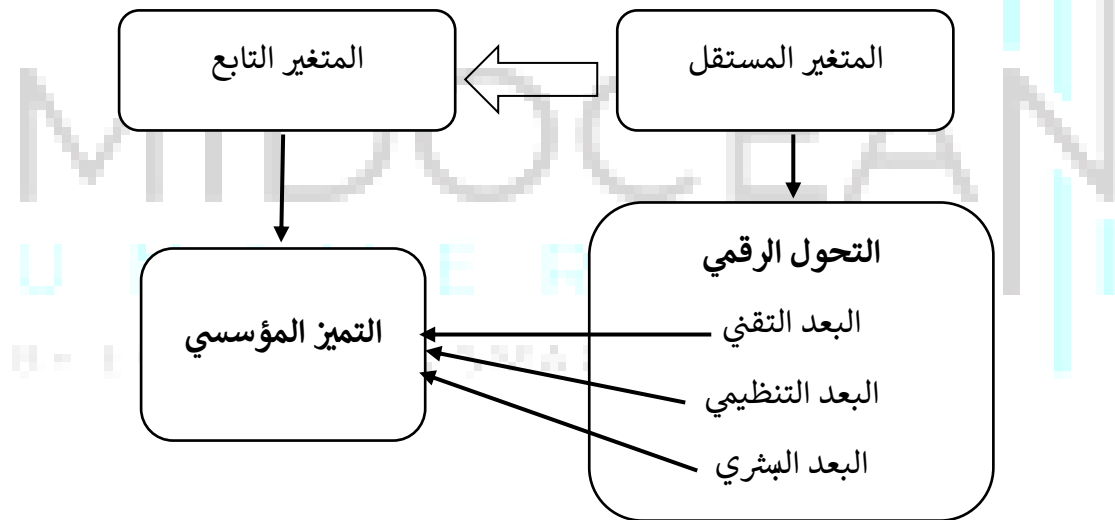
بناءً على العلاقة بين متغيرات الدراسة وتساؤلاتها فقد تم صياغة فرضية الدراسة الرئيسية التالية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (التقني، التنظيمي، والبشري) على تحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة، ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

- الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام التقنيات الرقمية الحديثة على تحسين جودة العمليات المؤسسية من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.
- الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات التحول الرقمي وإعادة هيكلة العمليات التنظيمية على الشفافية والابتكار لتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.

- **الفرضية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموارد البشرية والثقافة الرقمية لدى الموظفين على رفع مستوى الأداء المؤسسي ونجاح المبادرات الرقمية لتحقيق التميز المؤسسي.
- **الفرضية الرابعة:** يوجد تأثير تكاملي بين أبعاد التحول الرقمي (التقني، التنظيمي، والبشري) على تحقيق معايير التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة.
- **الفرضية الخامسة:** تؤثر العلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي على مؤشرات الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء.

### نموذج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على معرفة تأثير التحول الرقمي وأبعاده (متغير مستقل) على التميز المؤسسي (متغير تابع) في أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، واستناداً لمتغيرات الدراسة فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:



### الإطار النظري للدراسة

سوف يقوم الباحث بعرض الأدبيات المتعلقة بموضوع التحول الرقمي وأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري) والتميز المؤسسي، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة، إضافة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ومعايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة.

## التحول الرقمي:

### التعريف:

التحول الرقمي هو: عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحسين وتطوير العمليات والإجراءات والخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية والخاصة، مما يسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق رضا المستفيدين. (سليمان، 2024)

ووفقاً لتعريف شركة ماكينزي، فإن التحول الرقمي: "يشمل تطبيق التكنولوجيا الرقمية لتحسين أداء الأعمال وتعزيز القيمة المضافة للعملاء وتحويل العمليات التقليدية إلى نماذج تشغيلية مبتكرة" (McKinsey, 2018)

كما عرّفه المعهد الدولي للتنمية الإدارية (IMD, 2019) بأنه "عملية استراتيجية تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات العمل، مما يؤدي إلى تغييرات جذرية في طريقة تقديم الخدمات والعمليات الداخلية">

### أهمية التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي: (عبدالعزیز، 2022)

١. تحسين كفاءة الأداء: تسريع العمليات الإدارية، تقليل التكلفة التشغيلية، وتقليل الأخطاء البشرية.
٢. تعزيز الشفافية: يتيح استخدام الأنظمة الرقمية الحكومية إمكانية تتبع العمليات وتحسين الشفافية في تقديم الخدمات.
٣. تحقيق رضا المواطنين: تقديم خدمات حكومية أسرع وأسهل وصولاً، مما يعزز من رضا المستفيدين.
٤. الابتكار في الخدمات: يتيح التحول الرقمي تطوير خدمات جديدة تعتمد على البيانات والتحليلات الذكية لتحسين تجربة المستخدم.
٥. تحقيق الاستدامة: يساعد في تقليل استهلاك الموارد الورقية والحد من الأثر البيئي.

### أهمية التحول الرقمي في القطاع البلدي: (تقرير أمانة محافظة جدة، 2022)

١. تحسين الخدمات البلدية: يسهم في تقديم خدمات بلدية مثل إصدار التراخيص، متابعة الشكاوى، وتقديم خدمات النظافة والتخطيط الحضري بشكل أسرع وأكثر كفاءة.
٢. إدارة البنية التحتية: يتيح التحول الرقمي إدارة أفضل للبنية التحتية من خلال أنظمة البيانات الذكية، مثل تتبع حالة الطرق، الصرف الصحي، والكهرباء.
٣. تعزيز المشاركة المجتمعية: يمكن للمواطنين الإبلاغ عن المشاكل أو طلب الخدمات بسهولة عبر التطبيقات الرقمية.
٤. الحد من الفساد: يقلل الاعتماد على التعاملات الورقية المباشرة ويعزز من الشفافية.

## أبعاد التحول الرقمي وأثرها على أداء الجهات الحكومية: (سليمان، 2024)

- **البعد التقني:** يشمل البنية التحتية الرقمية، مثل أنظمة الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، ويساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، كما يساعد في جمع وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات.
- **البعد التنظيمي:** يشمل تطوير السياسات والإجراءات لدمج التكنولوجيا في العمليات اليومية، ويضمن التوافق بين أهداف التحول الرقمي واستراتيجيات المؤسسة.
- **البعد البشري:** يتطلب تدريب الموظفين على المهارات الرقمية، وتعزيز ثقافة التغيير وتقبل التكنولوجيا، كما يساعد في تمكين الموارد البشرية من التعامل بفعالية مع الأنظمة الجديدة.

يعد التحول الرقمي أحد أهم التوجهات الاستراتيجية للجهات الحكومية، حيث يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز التميز المؤسسي، خاصة في القطاعات الخدمية مثل البلديات، ووفقاً لنتائج الدراسة التي توصل إليها (Bolter, 2018) فإن عملية التحول الرقمي تتطلب تكاملاً بين الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية لضمان تحقيق الأهداف المنشودة.

### التميز المؤسسي

يعرّف بأنه: حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة أو المؤسسة، بما ينتج عنها من نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة (علي، 2001)

وهو قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متميز ومستدام يتجاوز التوقعات والمعايير المتعارف عليها، من خلال تطبيق أفضل الممارسات في جميع جوانب العمل. يشمل التميز المؤسسي التحسين المستمر للجودة، الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات، ورفع كفاءة العمليات لضمان رضا العملاء وتنافسية المؤسسة. كما يرتبط بتحقيق أهداف استراتيجية طويلة المدى، والمحافظة على مكانة المؤسسة في السوق. (Oakland, 2014)

وفقاً لجائزة الجودة الأوروبية (EFQM, 2020)، فإن التميز المؤسسي هو "نهج إداري شامل يركز على الابتكار المستدام وتلبية توقعات العملاء وتحقيق الأداء المتميز على المدى الطويل". كما عرفه بولتر وكوبر (2018) بأنه "تطبيق استراتيجيات تهدف إلى تحسين كفاءة العمليات وزيادة القيمة المضافة للمستفيدين مع الحفاظ على مرونة المؤسسة وقدرتها على التكيف".

#### أهمية التميز المؤسسي: (Oakland, 2014)

١. تحقيق الكفاءة والفعالية: يساهم في تحسين إدارة الموارد البشرية والمالية والتقنية لتحقيق أقصى عائد ممكن، ويدعم العمليات التشغيلية لتكون أكثر انسيابية واستدامة.
٢. تعزيز الابتكار: يساهم التميز المؤسسي في تطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء والمجتمع بشكل عام.
٣. رفع مستوى رضا المستفيدين: يؤدي التركيز على التميز إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية تفوق توقعات المستفيدين.
٤. تعزيز التنافسية والاستدامة: يساعد التميز المؤسسي على تعزيز موقع المؤسسات الحكومية، مما يجعلها قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية والمجتمعية.

#### عناصر التميز المؤسسي: (Bolter, 2018)

١. القيادة: توفير قيادة قوية ذات رؤية واضحة تدعم الابتكار والتحسين المستمر.
٢. الاستراتيجية: اعتماد استراتيجيات تعتمد على تحليل شامل لاحتياجات المستفيدين والمجتمع.
٣. إدارة العمليات: تحسين العمليات التشغيلية من خلال قياس الأداء ومراجعة النتائج.
٤. الموارد البشرية: الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف المؤسسية.
٥. الشراكات والعلاقات: بناء علاقات قوية مع الجهات المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة.
٦. النتائج: التركيز على تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة في مجالات الأداء والجودة.

#### أهمية التميز المؤسسي في القطاع البلدي: (سليمان، 2024)

١. تحسين جودة الخدمات البلدية: يساهم التميز المؤسسي في تحسين جودة الخدمات مثل إصدار التراخيص، إدارة النفايات، وتطوير البنية التحتية.
٢. تعزيز الشفافية والمساءلة: يتيح تطبيق مبادئ التميز تحسين الشفافية في التعامل مع المواطنين، مما يعزز الثقة في الخدمات المقدمة.
٣. زيادة رضا المستفيدين: يدعم التميز المؤسسي تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات المواطنين والمقيمين.
٤. تعزيز الاستدامة: يدعم القطاع البلدي في تنفيذ مشاريع مستدامة تعود بالنفع على الأجيال القادمة.
٥. تعزيز القدرة التنافسية: يجعل أمانة جدة نموذجًا يُحتذى به في تقديم الخدمات البلدية بجودة وابتكار.

## الدراسات المرجعية:

سوف تعرض هذه الدراسة عدداً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التحول الرقمي، والتميز المؤسسي، وما يتعلق بأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك لتحديد مكانة هذه الدراسة بالنسبة للدراسات السابقة، ومدى الاستفادة منها في الإجراءات، وتصميم الأدوات، واختيار عينة الدراسة، والاستفادة من نتائجها. كما سيتم ترتيب الدراسات زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، وسوف يقوم الباحث بالتعقيب عليها لتحديد الفجوة البحثية؛ لتوضيح أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

## الدراسات العربية:

دراسة (السيد، 2023)، بعنوان: "تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) على جودة الخدمات الحكومية (الاستجابة، الملموسية، الاعتمادية، التعاطف، الضمان)، تمثلت عينة الدراسة في (200) موظف في مصلحة الضرائب من العاملين الذين لهم علاقة مباشرة بعمليات الرقمنة والتحول الرقمي في مصلحة الضرائب، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستقصاء كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وتحليل وتحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المعروفة وبرنامج SPSS، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة لدى مصلحة الضرائب محل البحث والدراسة.

دراسة العزب (2023) بعنوان: "أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية وذلك لتحقيق التميز المؤسسي بوزارة الصحة والسكان، استخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق الميداني على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان كمجتمع للدراسة، والمكون من (4923) موظفاً على رأس العمل، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة قدرها (357) موظفاً في ديوان عام الوزارة محل الدراسة، وتم جمع عدد (332) استمارة استقصاء صحيحة، وقد تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين الموارد البشرية.

## دراسة رضوان وآخرون (2023) بعنوان: أثر التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية الكلية": دراسة نظرية

وقد هدفت الدراسة إلى بحث أثر تطبيق آليات التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية الكلية وذلك سعياً نحو التعرف على طبيعة وأهمية التحول الرقمي كأحد ابتكارات التكنولوجيا للمعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى أن للتحول الرقمي عدداً من الآثار الموجبة على المتغيرات الاقتصادية الكلية غير أن نجاح التحول لرقمي يتطلب تغيير نظم التعليم والتعلم لتوفير مهارات جديدة وكوادر بشرية قادرة على تحقيق التميز في العمل .

## دراسة مصطفى (2022) بعنوان : أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس

وقد هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، واستخدام الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، على عينة عشوائية مكونة من السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والبالغ عددهم ٢٥٦ مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة جوهريّة بين أبعاد إدارة المعرفة وبين التميز التنافسي بالكلية محل الدراسة، وأوصت بمجموعة من التوصيات تهدف إلى أهمية الدور الفعال لإدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي وكيف يسهم هذا التميز المعرفي في تحقيق استراتيجية الجامعة التي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والتميز والمنبسقة من إستراتيجية ورؤية مصر 2023.

## دراسة الحوامدة (2022) بعنوان : أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة آل البيت

وقد هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة آل البيت، و معرفة المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوصلت نتائج الدراسة أن أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة آل البيت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة. أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى الاهتمام بتطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية وضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.

## دراسة (الزعابي، 2022): بعنوان: "التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العربية في الإمارات العربية المتحدة".

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العربية في الإمارات العربية المتحدة، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من 200 موظف حكومي K واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العربية يعزز الابتكار ويحسن جودة الخدمات المقدمة.

## دراسة (السبيعي، 2021)، بعنوان: "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في القطاع الحكومي".

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطبيقها على عينة عشوائية تكونت من 300 موظف حكومي، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن التحول الرقمي يحسن من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ويزيد من وكفاءتها.

### الدراسات الأجنبية:

## دراسة (Aro- Gordan& Alraeesi, 2022)، بعنوان: "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات العاملة في عُمان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات العاملة في سلطنة عُمان حسب رؤية عُمان 2040، تمثلت العينة في عينة عشوائية بلغ عددها (212) من العاملين في العاصمة مسقط في عدة قطاعات سواء البنوك أو الاتصالات أو الطاقة. وتوصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي في نموذج عامل يؤثر بشكل كبير على التميز التنظيمي في المؤسسات، وخاصة في تدريب وتقييم الموظفين، وهناك عوامل أخرى تؤثر على ممارسة إدارة الموارد البشرية مثل دعم قوانين العمل والتعليم، وأنه توجد علاقة ارتباطية ضعيفة بين الأداء الوظيفي وأنظمة تقييم الموظف، وأوصت الدراسة بتشجيع الإبداع والابتكار في الأداء الوظيفي من خلال التدريب لتحقيق التميز المؤسسي.

## دراسة (Konopil et al., 2021)، بعنوان: "تطوير القدرات التنظيمية في إدارة التحول الرقمي"

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مفاهيمي يعتمد على تطوير القدرات التنظيمية في إدارة التحول الرقمي، وتقديم مجموعة من التوصيات والإرشادات التي تساهم وتدعم المنظمات في عملية التحول

الرقمي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ضرورة مراعاة الاحتياجات المتغيرة للقدرات التنظيمية خلال عملية التحول التي تساهم في تغيير المؤسسة وتطورها، وجود حاجة إلى استخدام موارد متعددة لتمكين المؤسسات أثناء التحول الرقمي مما يتطلب فترة زمنية معينة، قدمت الدراسة نموذج مطور يحتوي على عدة مفاهيم وإرشادات للمنظمات لتطوير القدرات التنظيمية خلال عملية التحول الرقمي.

دراسة (Chen et al., 2021)، بعنوان: "معوقات التحول الرقمي ودور الحكومة في دعم التحول الرقمي في أعمال الخدمات الصغيرة"

هدفت الدراسة إلى اكتشاف معوقات التحول الرقمي والتعرف على الأدوار التي تقوم بها الحكومة لدعم التحول الرقمي في أعمال الخدمات الصغيرة من خلال مقابلات مدروسة مع الإدارات العليا لأعمال الخدمات الصغيرة، تم استخدام تحليل المحتوى لفحص بيانات المقابلات وبناء النموذج، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن من أهم العوائق التي تواجه التحول الرقمي في أعمال الخدمات الصغيرة نقص التمويل، نقص القدرة الرقمية، ونقص الموارد البشرية، والحواجز التقنية، أما عن أدوار الحكومة في دعم التحول الرقمي في الأعمال محل الدراسة تم الكشف عن أربعة أدوار تتمثل في بناء منصة رقمية لأعمال الخدمات الصغيرة، تعزيز الدفع عبر الهاتف المحمول، توفير التدريب الرقمي، بناء نظام بيئي للتعاون الرقمي، وقد أوصت الدراسة ضرورة بناء نموذج رقمي للتغلب على معوقات التحول الرقمي، مع أهمية تغيير السياسات

سوف يستفيد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف على مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها، كما سوف يستفيد الباحث من هذه الدراسات في تصميم الاستبانة وفقراتها الخاصة بالدراسة وكذلك في مجال منهجية الدراسة وأسلوبها، وأيضا سيستفيد الباحث من النتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات؛ لذا يمكن القول بأن الخبرات الواردة في هذه الدراسات قد أفادت في إثراء هذه الدراسة. كما سيتم الاستفادة من هذه الدراسات في رسم صورة لهذه المجالات والتعرف عليها كما أن الدراسات السابقة أجريت في سياق مختلف وعلى مجتمعات وبيئات مختلفة في حين أن الدراسة الحالية ركزت على موظفي أمانة محافظة جدة، وألقت الضوء على مفهوم التحول الرقمي وأثره على التميز المؤسسي وهذا أكسب الباحث أهمية ودراية واسعة في هذا المجال .

#### التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

يتضح أن الدراسات حديثة حيث أنها أجريت في آخر ثلاث سنوات مما يدل على أهمية موضوع الدراسة، وتناولت الدراسات السابقة موضوع التحول الرقمي وتأثيره على الخدمات في القطاع الحكومي بشكل جيد مثل دراسة (السيد، 2023)، (العزب، 2023)، (رضوان، 2023)، (الزعاوي، 2022)، (السبيعي، 2021)، (Chen et al., 2021)، (Konopil et al, 2021)، من جوانب

محددة أو أبعاد منفصلة في حين أن هذه الدراسة سوف تتناول التحوّل الرقمي بأبعاده التقنية، والتنظيمية والبشرية مجتمعة وتحليل تأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي.

ومن الملاحظ أيضاً أن الدراسات السابقة اهتمت بموضوع التميز المؤسسي من جوانب متفرقة مثل جودة الخدمات، إدارة الموارد البشرية، الدورات التنظيمية حيث كان واضحاً في دراسة (مصطفى، 2022)، (السبيعي، 2021)، (Konopil et al., 2021)، (Aro- Gordan & Alraeesi, 2022)

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مكان التطبيق والبيئة، إضافة إلى أن قلة الدراسات التي تناولت (التحول الرقمي والتميز المؤسسي) بشكل شامل، كما أوصت العديد من الدراسات (عبد العزيز، 2022)، (سليمان، 2024) بضرورة إجراء دراسات عن تأثير التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي من جوانب متعددة.

#### ما يميز هذه الدراسة:

رغم وجود العديد من الدراسات حول التحول الرقمي والتميز المؤسسي، إلا أن هناك نقصاً كبيراً في الدراسات التطبيقية التي تركز على السياق المحلي في المملكة العربية السعودية وأمانة محافظة جدة تحديداً، مما يجعل لهذه الدراسة أهمية كقيمة علمية مضافة.

كما تتميز الدراسة الحالية في تناول موضوع أثر التحول الرقمي وأبعاده التقنية والتنظيمية والبشرية مجتمعة على التميز المؤسسي وتطبيقه أمانة محافظة جدة باعتبارها أحد المؤسسات الحكومية التي تقدم خدمات حيوية للمواطنين وتسعى لتحقيق الأهداف المنشودة منها في ظل رؤية 030. وسوف تركز أيضاً على استكشاف العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي وأبعاده في أمانة محافظة جدة وتأثيره على تحقيق التميز المؤسسي وأبعاده باعتباره مطلب هام تسعى لتحقيقه المؤسسات الحكومية، حيث لم يتم استكشاف علاقة التكامل بين أبعاد التحول الرقمي تأثيرها على التميز المؤسسي في أي من الدراسات السابقة.

#### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

أهم المصطلحات التي سيجري استخدامها في الإطار النظري للدراسة هي: التحوّل الرقمي، التميز المؤسسي .

#### - التحوّل الرقمي Digital Transformation

هو عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحسين الأنشطة والعمليات التجارية، وتقديم الخدمات أو خلق نماذج أعمال جديدة، يهدف إلى دمج التكنولوجيا في جميع مجالات المؤسسة لتغيير الطريقة التي تعمل بها، وتقدم القيمة للعملاء، ويشمل التحول الرقمي تحويل البيانات والإجراءات إلى نماذج رقمية تتيح تحسين الكفاءة، الابتكار، وسرعة الاستجابة لاحتياجات السوق المتغيرة. (Westerman,, 2014)

ويعرفه (Rogers, 2016) بأنه استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات التشغيلية، وتجربة العملاء، إضافة إلى الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات بهدف تعزيز الكفاءة وتعظيم القيمة.

يمكن تعريف التحوّل الرقمي إجرائياً بأنه: عملية شاملة تتضمن دمج التقنيات الرقمية الحديثة في جميع الخدمات والإجراءات وأتمتة العمليات الإدارية والخدمية في أمانة محافظة جدة بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات أفضل وتقليل الجهد والوقت، وزيادة الشفافية والفاعلية في تعاملات إدارات الأمانة، وتعزيز الكفاءة والقيمة للعملاء.

#### - التميّز Excellence:

يعرف التميّز بأنه: عملية تحقيق أداء عالي يفوق التوقعات والمعايير المعتادة في مجال معين. كما يشير إلى القدرة على الابتكار، والتفوق، والإبداع في أداء الأنشطة أو تقديم الخدمات والمنتجات، ويتطلب التميز السعي المستمر نحو تحسين الأداء، والبحث عن الكفاءة، إضافة إلى تطبيق أفضل الممارسات في العمل، ولا يقتصر التميّز على مجرد الوصول إلى النجاح، بل يتعلق بالاستمرار في تطوير الذات والقدرة على تجاوز العقبات والمنافسة. (Collins, 2001)

كما يعرف بأنه: هو القدرة على تحقيق أداء يتفوق على المعايير المعتادة أو ما هو متوقع، ويظهر في الجوانب التي تتطلب الجودة العالية، الابتكار، والالتزام بالتطوير المستمر. (Bennis, 2023)

#### - التميّز المؤسسي Institutional Excellence:

يُعرف التميّز المؤسسي بأنه قياس الأداء، وهو آلية لتقييم مدى تقدّم المنظمة أو المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها التنظيمية، وإن مفاهيم جودة الأداء المؤسسي وثقافة الجودة هما من أساسيات تطبيقات نظم القياس وهو القيمة الحقيقية لمؤشرات الأداء، ويعرّف التميز المؤسسي بأنه: جميع الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف والاحتياجات المنشودة ضمن إطار داخلي للمؤسسة. (أبو سعده، 2021)

التعريف الإجرائي للتميّز المؤسسي: هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها وكالة التحول الرقمي في أمانة محافظة جدة بهدف الوصول إلى الإبداع والتفوق في الأداء، وقدرتها على تحقيق نتائج ذات جودة عالية بشكل مستدام في جميع العمليات والأنشطة، من خلال تبني مبادئ الابتكار والإبداع، والتحسين المستمر، وتحقيق كفاءة الموارد البشرية، إضافة إلى الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء، مع ضمان إدارة جميع الموارد بشكل كفء لتحقيق أقصى قيمة ممكنة.

## إجراءات الدراسة:

### منهج الدراسة:

سوف يستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية، حيث أن استخدام هذا المنهج سوف يساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات قد تسهم في إيجاد حلول لمشكلة البحث.

يُعرف المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة، أو تحديد المشكلة، أو تبرير الظروف والممارسات، أو التقييم والمقارنة، أو التعرف على ما يفعله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية، ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها (Creswell, 2014).

### مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** مجتمع هذه الدراسة يتمثل في موظفي وكالة التحول الرقمي في أمانة محافظة جدة البالغ عددهم (652) موظف تقريباً.
- **عينة الدراسة:** تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية بسيطة من موظفي وكالة التحول في أمانة جدة من المستويات الوظيفية العليا والإدارات الوسطى ورءساء الأقسام والموظفين التنفيذيين المعنيين في أمانة محافظة جدة.
- **طريقة اختيار العينة:** سوف يتم اختيار العينة بطريقة العينة الطبقية العشوائية، كما سوف يتم اختيار عدد معين من كل طبقة بطريقة عشوائية يتناسب حجمها مع المجتمع الكلي، وحيث أن عدد المجتمع الكلي 652 موظف من مستويات إدارية متنوعة موزعة كالتالي: (50 موظف في العليا، 250 موظف في المستوى الإداري المتوسط، 352 موظف في الإدارات التنفيذية)، وباستخدام جدول كريجسي ومورجان لحساب حجم العينة (Cochran, 1977)، فإذا كان مستوى الثقة 95% وهامش الخطأ 5%، سيكون حجم العينة تقريباً 400 موظف. باستخدام المعادلة التالية:

$$S = \frac{N}{1+N.e^2}$$

S : حيث أن حجم العينة المطلوب :

N : حجم المجتمع :

e : هامش الخطأ (عادة 0.05 أو 5%) :

### حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

١. الحدود المكانية: تقتصر الحدود المكانية للدراسة الحالية على أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية.
٢. الحدود البشرية: تقتصر الحدود البشرية للدراسة الحالية على موظفي أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية في الإدارات العليا، والإدارات الوسطى، والإدارة التنفيذية.
٣. الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة 2023- 2024.

### وسائل جمع بيانات الدراسة:

سوف يعتمد الباحث في الإطار النظري لهذه الدراسة على جمع البيانات من المصادر الثانوية من مصادر المعلومات من الكتب، والأطروحات العلمية، والمجلات والدوريات وغيرها، التي تناولت موضوع هذه الدراسة، وانطلاقاً من طبيعة الدراسة ومن حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها سوف يتم استخدام أساليب البحث العلمي لجمع المعلومات والبيانات الأولية المتعلقة بهذه الدراسة، والتي تعدّ من أكثر أدوات البحث شيوعاً واستخداماً في مثل هذا النوع من البحوث، أما في الجانب التطبيقي سيقوم الباحث بتصميم استبانة بصورة أولية كأداة للدراسة، وذلك بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والاستفادة من أداوتها، ومن ثم تحليل البيانات تحليلاً إحصائياً للإجابة على تساؤلات الدراسة وإثبات فرضياتها أو نفيها،

### المعالجات الإحصائية المقترحة:

- لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سوف يتم جمعها، سوف تعتمد الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم (SPSS) وتحليل البيانات ولحصول على النتائج ومناقشتها، وهي كما يلي:
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتحديد تأثير أبعاد التحول الرقمي (المتغيرات المستقلة) على التميز المؤسسي (متغير تابع)
  - النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) لدراسة التأثير المباشر وغير المباشر لكل بعد من أبعاد التحول الرقمي على التميز المؤسسي
  - معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
  - مُعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) ؛ لتحليل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، والتحقق من موثوقية محاور الأداة.
  - اختبار تحليل التباين احادي الاتجاه (ANOVA) وذلك لقياس التباين بين فئات العينة الداخلية حول محاور الاستبانة.

## خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

سوف يقوم الباحث بدراسة موضوع أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي للقطاعات الحكومية، وتناوله بالبحث والتحليل، وسيتم تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول، وهي كما يلي:

### - الفصل الأول: التعريف بمشكلة الدراسة ويتضمن:

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- تساؤلات الدراسة.
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة.

### - الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة ويتضمن:

- أولاً: الإطار النظري ويتضمن:
  - التحول الرقمي وأبعاده.
  - التميز المؤسسي
  - أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية.
- ثانياً: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

### - الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهج الدراسة.
- مجتمع الدراسة والعينة
- أداة الدراسة
- إجراءات تطبيق الدراسة

### - الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

### - الفصل الخامس: ملخص الدراسة والاستنتاجات والتوصيات

### - قائمة المصادر والمراجع

### - قائمة الملاحق

أَسْأَلُ اللَّهَ الْعَلِيِّ الْقَدِيرَ التَّوْفِيقَ وَالسَّدَادَ

والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين

## المراجع:

### المراجع العربية:

- أبو سعده، أحمد رياض سيف النصر. عثمان. منى. صديق، أبو بكر (2021). *إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم*. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. العدد 15، مج 15
- أبو غبن، أحمد فاروق. المدهون، ماجد نبيل. (2023). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة. جامعة شمال غزة، مجلة الاقتصاد والأعمال، العدد 31، 24- 55
- الأعمر، علاء عبد المجيد (2022). *أثر الدور الوسيط للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية*، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، ع64، 195- 250.
- حجازي، محمود حسن. طنبور، رامي سامي (2018). *دور الإبداع في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية*، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، مج (3)، ع (9)، 134- 150.
- الحسين، أنس بابكر (2023). *أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحسين الأداء، دراسة حالة فرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة نجران 2018- 2020*، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مج13، ع4، 345- 360.
- الحكيم، كريم محمد (2017). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات رعاية الطلاب بالمعاهد العليا التابعة لوزارة التعليم العالي*، مجلة أسيوط، العدد 34، ج 2.
- الحوامدة، محمد حمد الله (2022). *أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة آل البيت*، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج8، ع1، 288- 320.
- رضوان، مصطفى أحمد (2023). *أثر التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية الكلية*، المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، س10، ع3، 379- 402.
- السيد، دعاء عادل إبراهيم (2023). *تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. الدوريات المصرية*. العدد 1، مج 14.
- العزب، عبد المقصود متولي (2023). *أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية*. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مج14، ع1، 101- 120.
- العمرى، أحمد عبد الله. أبو منصور، حسين يوسف (2018). *التعاملات الإلكترونية ودورها في التنمية الإدارية من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة الباحة*، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مج6، ع11، 79- 98.
- غياد، كريمة. زرار، العياشي. وريدة، حمزة (2022). *أثر الإدارة الالكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة: دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة*، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، مج7، ع1، 679- 689.
- المزجاجي، أحمد بن داوود (2018). *المنارة في شرح بعض مفردات الإدارة*، مكتبة خوارزم العلمية، جدة.
- مصطفى، أمل محمد (2022)، *أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس*، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1، 355- 396.
- ياسين، سعد غالب (2020)، *الإدارة الالكترونية*، الأردن: دار اليازوري العلمية.

- Bataineh, K (2017). *The Impact of Electronic Management on the Employees Performance Field: Study on the Public Organizations in Jerash Governorate*. Journal of Management and Strategy. VOL8,86-100
- Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. Publisher: Read how you want
- Collins, J. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*. Publisher: Harper Collins.
- EFQM (2013). EFQM Excellence Model 2013. European Foundation for Quality Management.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). *\*Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative\**. MIT Sloan Management Review
- IMD Business School. (2019). "Digital Transformation Framework." Retrieved from IMD.
- McKinsey Digital. (2018). "What is digital transformation?" Retrieved from McKinsey.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. Routledge.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper & Row.
- Peters, T., & Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper & Row.
- Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- EFQM. (2020). European Foundation for Quality Management Model. Retrieved from EFQM.
- Balter, R., & Cooper, M. (2018). *Organizational Excellence: Strategies for Sustainable Success*. Springer.